



Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

# De staat van het onderwijs

Hoofdlijnen uit het Onderwijsverslag 2011/2012



# **De staat van het onderwijs**

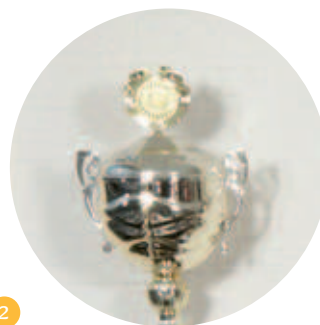
Hoofdlijnen uit het Onderwijsverslag 2011/2012

Inspectie van het Onderwijs  
april, 2013

# Inhoudsopgave



1



2



3



4

	Inleiding	Pagina	3
1.	Kwaliteit scholen en opleidingen	Pagina	4
2.	Prestaties van leerlingen en studenten	Pagina	10
3.	Leraren en professionalisering	Pagina	16
4.	Besturen en financiën	Pagina	22
	Tot slot	Pagina	28

# Inleiding

**De Inspectie van het Onderwijs houdt toezicht op de kwaliteit van het Nederlandse onderwijs. Het Onderwijsverslag beschrijft elk jaar positieve en negatieve ontwikkelingen in het stelsel. Het geeft aan waar het in het onderwijs aan leerlingen en studenten goed gaat en op welke onderdelen verbetering mogelijk is.**

U hebt nu deel I van het Onderwijsverslag in handen. In dit deel vindt u de belangrijkste ontwikkelingen binnen het onderwijs in het schooljaar 2011/2012 in vier thema's uitgewerkt:

1. Kwaliteit scholen en opleidingen
2. Prestaties en kansen van leerlingen en studenten
3. Leraren en professionalisering
4. Besturen en financiën

Wilt u meer lezen over de ontwikkelingen binnen het onderwijs in 2011/2012 dan is het volledige Onderwijsverslag te bekijken op de website van de Inspectie van het Onderwijs, [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl). Hier vindt u de delen II en III van het Onderwijsverslag. In het tweede deel wordt dieper ingegaan op de staat van het onderwijs in alle onderwijssectoren, inclusief groen onderwijs. In het derde deel wordt de ontwikkeling op specifieke onderwijsthema's beschreven: opbrengsten van het onderwijs, onderwijs en ondersteuning van leerlingen, de leraar, bestuurlijk handelen en financiën.

# 1. Kwaliteit scholen en opleidingen

STEEDS MINDER ZWAKKE SCHOLEN EN OPLEIDINGEN



## Kwaliteitsverbetering

Veel voormalig (zeer) zwakke scholen verbeteren zich sterk; daarnaast is er op veel scholen geen kwaliteitsverbetering zichtbaar.

---

### RUIMTE VOOR VERBETERING BIJ VEEL SCHOLEN EN OPLEIDINGEN

---

**Het aantal (zeer) zwakke scholen neemt af. Dat is goed nieuws voor de leerlingen op die scholen. Hoe zit het op de scholen die de inspectie het vertrouwen geeft? Kan daar de onderwijskwaliteit nog stijgen, en hoe dan?**

# Basiskwaliteit voldoende, verbetering stagneert

**D**e meeste scholen in Nederland voldoen aan de inspectienormen voor basiskwaliteit. In het basisonderwijs en in het praktijkonderwijs geldt dit voor respectievelijk 97 en 96 procent van het totaal aantal scholen.

Ook bij de basisberoepsgerichte leerweg van het vmbo en de havo-afdelingen voldoet een hoog percentage aan de inspectienormen. In het hoger onderwijs oordeelt de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) bij vrijwel alle opleidingen positief over de kwaliteit. In al deze sectoren en schoolsoorten volgt slechts een klein deel van de leerlingen en studenten onderwijs op een zwakke of zeer zwakke school, afdeling of opleiding.

Een hoger percentage zwakke en zeer zwakke scholen en opleidingen is er in het mbo en het (voortgezet) speciaal onderwijs. Hier is de basiskwaliteit op 80 tot 85 procent van de scholen en afdelingen voldoende. Ook valt de kwaliteit van het voor- en vroegschoolse onderwijs tegen.

Daling (zeer) zwakke scholen zet door  
Sinds 2007 is een forse daling zichtbaar van het aandeel (zeer) zwakke scholen en opleidingen in bijna alle sectoren. Enkele jaren geleden ging het om 10 tot 25 procent van het totaal. Aanvankelijk daalde alleen het aandeel zeer zwakke scholen, sinds 2009 daalt ook het aandeel zwakke scholen<sup>1</sup>. De sterkste verbetering vond plaats in het praktijkonderwijs, in het basisonderwijs en in de basisberoepsgerichte leerweg van het voortgezet onderwijs. Ook in het speciaal basisonderwijs en in het (voortgezet) speciaal onderwijs is de kwaliteitsverbetering goed zichtbaar. De kwaliteit van het mbo laat geen verbetering zien. In het bekostigd mbo stijgt het aantal zeer zwakke opleidingen. Verder is de verbetering gering in het vwo, de gemengde/theoretische leerweg van het vmbo en de kaderberoepsgerichte leerweg van het vmbo.

<sup>1</sup> Wolf, I.F. de, & Verkoost, J.J.H. (2011). Evaluatie van de theorie en praktijk van het nieuwe onderwijstoezicht. Tijdschrift voor toezicht, 2 (2), 7-24.

## Mogelijkheden middengroep

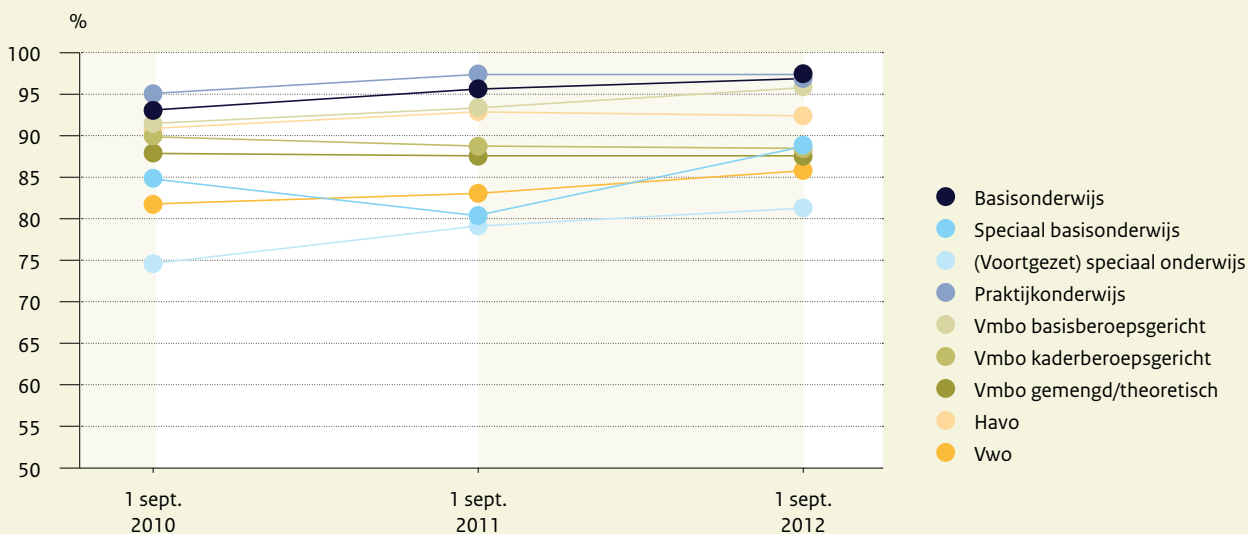
Middengroep scholen en opleidingen kan zich vaak verbeteren

op het gebied van: afstemming en maatwerk, zorg en begeleiding, kwaliteitszorg, opbrengstgericht werken en kwaliteit van examens.



### Kwaliteitsverbetering in het onderwijs stagneert

Percentage scholen of afdelingen dat aan de minimumnormen van de inspectie voldoet



Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2012

*“We wilden graag ‘groen’ worden, dit heeft voor veel werkdruk gezorgd binnen de organisatie. Ieders inzet was 200 procent om het goede resultaat te behalen.”*

### Zwakke scholen verbeteren zich sterk

De kwaliteitsverbetering op voormalig (zeer) zwakke scholen en opleidingen is te danken aan de inspanningen van leraren en schoolleiders. Bij bijna alle scholen en opleidingen slagen zij er in de kwaliteit voor de leerlingen en studenten op aanvaardbaar niveau te krijgen. Soms worden ze hierbij gesteund door ‘vliegende brigades’, gemeentelijk beleid of andere verbeterinitiatieven. Op voormalig (zeer) zwakke scholen zijn verbeteringen vrijwel altijd zichtbaar in zowel het onderwijsproces als in de leerprestaties. De verbeteringen zijn meestal zo groot, dat deze scholen en opleidingen beter

worden dan gemiddeld. Bovendien lijken de verbeteringen duurzaam te zijn. Voormalig (zeer) zwakke scholen hebben vaker dan andere scholen het onderwijsproces op orde en blijvend een beter zicht op de eigen kwaliteit.

### Scholen met basiskwaliteit verbeteren nauwelijks

Er bestaat een grote groep scholen en opleidingen waarvan de kwaliteit van het onderwijsleerproces gemiddeld is. Deze scholen verschillen op dit gebied nauwelijks van elkaar. Ook zijn er weinig verschillen in leerprestaties en in leerwinst (de groei in prestaties die leerlingen doormaken)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Timmermans, A. (2012). Value Added in Educational Accountability: Possible, Fair and Useful? Groningen: Universiteit van Groningen (proefschrift).



# 46%

van de scholen in het basis-  
onderwijs heeft het onderwijsproces  
op alle normindicatoren op orde.



# 20%

van de afdelingen in het voortgezet  
onderwijs heeft het onderwijsproces  
op alle normindicatoren op orde.

## In het mbo kan de kwaliteitsborging bij opleidingen en instellingen beter, net als de examenkwaliteit



Op deze scholen waren in de afgelopen jaren bijna geen verbeteringen zichtbaar in het onderwijsproces. Ook toetscores, rendementen, examenresultaten en slaagpercentages zijn nauwelijks omhoog gegaan. Deze groep scholen en opleidingen laat dus niet dezelfde kwaliteitsverbetering zien als de (zeer) zwakke scholen en opleidingen. Op stelselniveau stagneert hierdoor de kwaliteitsontwikkeling. De verbetering van de kwaliteit van het onderwijsproces van de afgelopen jaren zet daarmee niet verder door. Op enkele onderdelen van de onderwijskwaliteit is er zelfs sprake van achteruitgang.

### Wel basiskwaliteit, toch tekortkomingen

Bij deze grote groep scholen en opleidingen met een gemiddelde kwaliteit stelt de inspectie vrijwel altijd één of enkele tekortkomingen vast. Het is voor scholen en opleidingen niet vanzelfsprekend dat de belangrijkste kwaliteitsindicatoren allemaal als voldoende worden beoordeeld. In het basisonderwijs zijn op 46 procent van de

scholen alle normindicatoren van het onderwijsproces voldoende. In het voortgezet onderwijs gaat het in de meeste leerwegen om zo'n 20 procent. En in het bekostigd mbo is bij ruim 10 procent van de onderzochte opleidingen geen enkele tekortkoming vastgesteld. In te veel lessen is het didactisch handelen onder de maat. Scholen en instellingen kunnen bijvoorbeeld onvoldoende maatwerk leveren binnen de lessen. Ook onderdelen van de zorg en begeleiding, het opbrengstgericht werken en de kwaliteitszorg zijn lang niet altijd voldoende. In het mbo kan ook de kwaliteit van de examens omhoog. De tekortkomingen maken dat het onderwijs op al deze onderdelen niet of nauwelijks verbetert. Dit ondanks de kwaliteitsinitiatieven in de meeste sectoren en het stimuleren van opbrengstgericht werken.



## Mbo

Op 1 september 2012 waren in het bekostigd mbo 22 opleidingen zeer zwak. Dit is een stijging ten opzichte van 2011.

# + 8,3%

**Kwaliteit speciaal basisonderwijs verbeterd:** op 1 september 2011 was 19,7 procent (zeer) zwak, op 1 september 2012 was 11,4 procent (zeer) zwak. Er wordt meer opbrengstgericht gewerkt.

### DEFINITIES TOEZICHT

#### BASISTOEZICHT

De jaarlijkse risicoanalyse of een kwaliteitsonderzoek laat geen risico's zien voor de onderwijskwaliteit. De resultaten liggen op het niveau dat verwacht mag worden en de school krijgt het vertrouwen van de inspectie (basistoezicht).

#### KWALITEIT ZWAK

De kwaliteit van het onderwijs op een zwakke school vertoont belangrijke tekortkomingen. De inspectie intensiveert het toezicht om de kwaliteit zo snel mogelijk te verbeteren.

#### KWALITEIT ZEER ZWAK

De kwaliteit van het onderwijs op een zeer zwakke school vertoont belangrijke tekortkomingen. Zowel de opbrengsten als het onderwijsproces zijn onder de maat. De inspectie intensiveert het toezicht.

*“De school is ambitieuzer en meer gestructureerd, een zeer positieve ontwikkeling. Het commitment, de ambitie en het samenwerken van de leraren is de laatste jaren duidelijk verbeterd.”*

#### Dalend aantal goede scholen

In alle onderwijssectoren zijn voorbeelden van scholen en opleidingen die aan alle normindicatoren voldoen: zij hebben geen tekortkomingen. In het basisonderwijs gaat het om iets minder dan de helft van de scholen, in het voortgezet onderwijs om een op de vijf afdelingen. Dit aandeel is de afgelopen jaren niet gestegen en staat in het basisonderwijs onder druk. Het aandeel scholen met hoge opbrengsten is in het

### Basiskwaliteit mag geen einddoel zijn

basisonderwijs en in het voortgezet onderwijs nog kleiner. Slechts 9 procent van de basisscholen heeft een gemiddelde score op de Eindtoets Basisonderwijs boven de 540. Dit percentage daalt. In het voortgezet onderwijs heeft ook slechts een paar procent van de scholen een hoog

*“Het inspectieoordeel kwam voor velen dan ook als een opluchting: we wisten dat er iets niet goed zat en nu moesten we aan de slag. Het kwam wel hard aan natuurlijk, maar het team heeft meteen de schouders eronder gezet.”*

gemiddeld examencijfer: 7,5 of hoger. Dit percentage daalde de afgelopen jaren, maar is in 2012 weer gestegen. In het middelbaar beroepsonderwijs en hoger onderwijs is het beeld vergelijkbaar. Ook hier bestaat een grote middengroep van instellingen met gemiddelde rendementen, met daarnaast een kleine groep instellingen met hoge rendementen. Tussen opleidingen en opleidingsdomeinen zijn de verschillen wel groter.

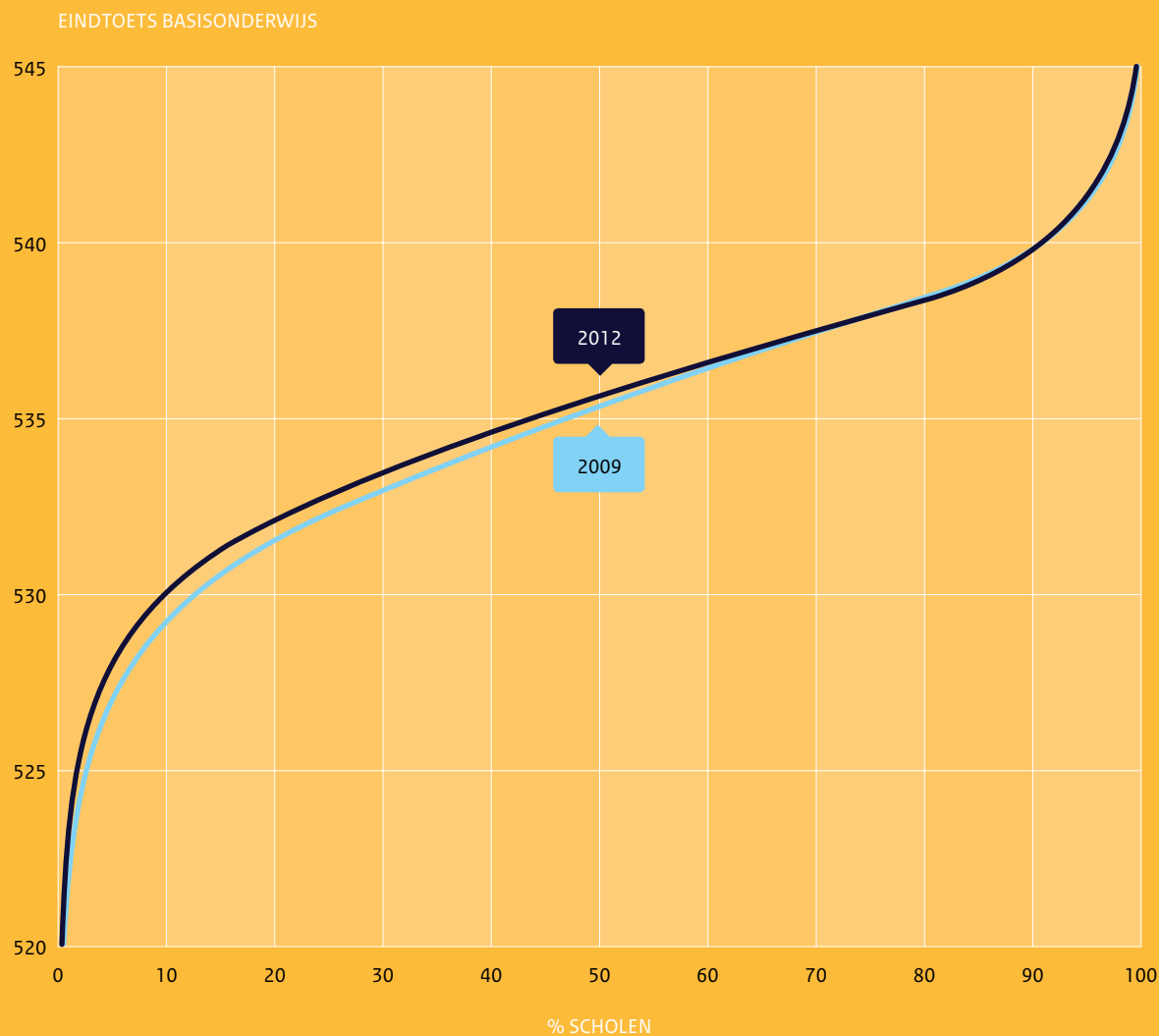
#### Ruimte voor verbetering

De inspectie concludeert dat de basiskwaliteit op de meeste scholen en opleidingen in orde is. Niettemin zijn op de meeste scholen ook tekortkomingen gesignaleerd en over de hele linie stagneert de kwaliteitsontwikkeling. Er is ruimte voor verbetering, het ambitieniveau moet omhoog. Dit geldt met name voor de grote middengroep van scholen en opleidingen. Basiskwaliteit mag geen einddoel zijn. Het onderwijs kan in de eerste plaats beter worden afgestemd op verschillen tussen (groepen) leerlingen. Andere verbeterpunten zijn: de leerlingenzorg, de kwaliteitszorg, het opbrengstgericht werken en de kwaliteit van de examens. Op basisscholen die het op genoemde punten beter doen, zijn de prestaties van leerlingen hoger.

*“Na het inspectieoordeel heerste er een idee van: het kan toch niet waar zijn dat onze afdeling zwak is. Het inspectieoordeel heeft ons wakker geschud. De uitdaging is nu om onszelf te blijven evalueren en scherp te houden.”*

## Resultaten Eindtoets Basisonderwijs tussen 2009 en 2012

De resultaten op de Eindtoets Basisonderwijs tussen 2009 en 2012 zijn aan de 'onderkant' gestegen, maar zijn bij de bovenste helft van de scholen gelijk gebleven.



Verbetering is wel te zien aan de onderkant, dat wil zeggen bij de scholen die relatief lage toetsscores hebben. Deze scholen hebben zich tussen 2009 en 2012 verbeterd. Verbetering is dus wel mogelijk, maar blijft helaas beperkt tot deze groep.

De toetsscores voor de midden en hogere groepen scholen zijn niet veranderd tussen 2009 en 2012. Er is hier sprake van stagnatie. Scholen zijn tevreden, zo lijkt. Hebben ze geen ambities of lukt het ze niet zich te verbeteren? In andere landen lukt dit wel.



## 2. Prestaties van leerlingen en studenten

SCHOOLBELEID BEPALEND VOOR KANSEN LEERLINGEN



## Vergelijkingen internationaal

In vergelijking met andere landen is er in Nederland weinig verschil tussen hoog en laag presterende leerlingen en haalt slechts 3 tot 7 procent van de leerlingen in groep zes het hoogste niveau.

---

### PRESTATIES VAN LEERLINGEN EN STUDENTEN ZIJN GOED

---

**Nederland kent weinig zwakke leerlingen, maar ook weinig uitblinkers. Halen we uit iedere leerling wat er in zit? Wat is de invloed van het schoolbeleid op de kansen van leerlingen, en welke rol speelt de leraar?**

# Weinig zwakke leerlingen, maar ook weinig uitblinkers

**D**e prestaties van leerlingen en studenten zijn goed. Uit internationale vergelijkingen blijkt dat Nederlandse leerlingen behoren tot de subtop van de wereld. Er zijn weinig zwakke leerlingen en studenten. Nederland heeft een laag percentage voortijdig schoolverlaters en een groot aandeel leerlingen dat naar het hoger onderwijs gaat.

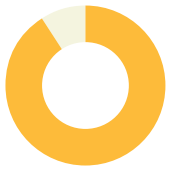
#### Positieve ontwikkelingen tot 2012

De relatief goede leerprestaties zijn mede het gevolg van positieve ontwikkelingen die zich de afgelopen jaren voordeden<sup>3</sup>:

- de stijging van de prestaties in het basisonderwijs;
- de toename van het percentage leerlingen dat naar havo en vwo gaat;
- de toename van het aantal studenten in het hoger onderwijs;
- de stijging van de rendementen in het bekostigd middelbaar beroepsonderwijs;
- de daling van het aantal voortijdig schoolverlaters.

---

<sup>3</sup> Scheerens, J., Luyten, H., & Ravens, J. van (2010). Visies op onderwijskwaliteit. Met illustratieve gegevens over de kwaliteit van het Nederlandse primair en secundair onderwijs. Enschede: Universiteit Twente.



91%

van alle eindexamenkandidaten haalde in 2012 hoger dan een 5,5 gemiddeld voor alle vakken op het centraal examen.

+7%

Dit is een stijging ten opzichte van 2011.

+0,7%

Door de aangescherpte examen-eisen nam het percentage gezakten slechts weinig toe.

*“Wat er veranderd is sinds de inspectie is geweest, is dat we nu in aparte groepen werken met kinderen die al wat verder zijn en kinderen die meer begeleiding nodig hebben. Dat is erg fijn, dan word je niet opgehouden door kinderen die het niet snappen.”*

*“Er is nu meer aandacht voor wat de individuele leerling nodig heeft. Zowel op het gebied van zorg als op het gebied van de leerprestaties.”*

*“Mensen worden ook kritischer, er kwamen ook klachten. Incidenten waren er regelmatig. Nu zijn er geen incidenten meer. Dit hebben we bereikt door te werken aan een goed pedagogisch klimaat.”*



## Zittenblijven

**De verschillen in zittenblijven op scholen zijn groot.** Zo zijn er scholen waar vrijwel alle leerlingen overgaan en scholen waar 30 procent of meer van de leerlingen vertraging oploopt. In het vmbo blijven relatief weinig leerlingen zitten, in het havo relatief veel.



# 85%

van de bovenbouwleerlingen in het voortgezet onderwijs sluit succesvol het schooljaar af.

## Positieve trend zet niet door

De stijging in de leerprestaties die de afgelopen jaren zichtbaar was, zet in 2012 in de meeste sectoren niet door. De rendementen in het middelbaar beroeps- onderwijs bleven stabiel en daalden in het hoger beroeps- onderwijs. In het hoger beroeps- onderwijs en wetenschappelijk onderwijs steeg de uitval in 2012. In het voortgezet onderwijs is de toename van leerlingen in havo en vwo na vele jaren gestopt<sup>4</sup>. Ook waren in 2012 de gemiddelde prestaties in het basisonderwijs

## Verbetering leerprestaties zet niet door, ontwikkeling stagneert

gelijk aan die van 2011. Het is nog te vroeg om te kunnen vaststellen of hiermee de opwaartse trend van de afgelopen jaren tot stilstand is gekomen.

Een positieve uitzondering vormen de resultaten op het centraal examen in het voortgezet onderwijs in 2012. In alle schoolsoorten van het voortgezet onderwijs zijn deze, mede als gevolg van nieuwe exameneisen, fors gestegen. Hiermee is een einde gekomen aan de licht dalende trend in de cijfers voor het centraal examen van de afgelopen jaren.

## Weinig zwakke én weinig heel goed presterende leerlingen

Het Nederlandse onderwijs is goed voor de zwakke leerlingen. Een uitzonderlijk

laag aantal Nederlandse leerlingen is niet in staat eenvoudige opgaven te maken, zo blijkt uit de internationale PIRLS- en TIMSS-onderzoeken<sup>5</sup>. Tegelijkertijd kent Nederland weinig leerlingen die heel goed presteren. Het aandeel goed presterende leerlingen lijkt de laatste jaren ook af te nemen. Zo daalde in het basisonderwijs het aantal leerlingen met een score hoger dan 548 op de Eindtoets Basisonderwijs de afgelopen twee jaren van 5,4 naar 4,9 procent. In het vwo heeft ongeveer 10 procent van de leerlingen een gemiddeld cijfer op het centraal examen van 7,5 of hoger. Dit percentage daalde de afgelopen jaren, maar steeg in 2012 ook in de andere schoolsoorten.

## Niet op alle scholen dezelfde kansen

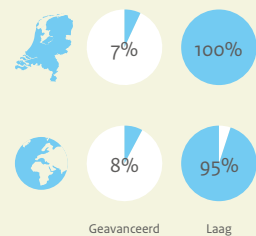
Scholen en opleidingen maken verschillende keuzes in hun beleid rondom zittenblijven, op- en afstroom, advisering en selectie. Waar bijvoorbeeld de ene school voor voortgezet onderwijs leerlingen vooral kansen biedt en in een zo hoog mogelijke schoolsoort plaatst, kiest de andere school voor een strakker beleid waarin 'afstromen' naar een lagere onderwijssoort gebruikelijk is. De verschillen tussen scholen op deze punten zijn veel groter dan die in prestaties en rendementen. De beleidskeuzes hebben invloed op de schoolloopbaan van leerlingen en studenten, maar ze zijn vaak niet onderbouwd en niet bekend bij leerlingen en ouders.

## Ongewenst strategisch gedrag

Soms maken scholen zelfs – om goede resultaten te kunnen halen – keuzes die leerlingen onbedoeld belemmeren in hun loopbaan. In het voortgezet onderwijs zijn er scholen die leerlingen met relatief lage

### Leesprestaties

Vergeleken met andere landen een laag percentage leerlingen dat hoogste prestatieniveau beheerst.



### Score Eindtoets

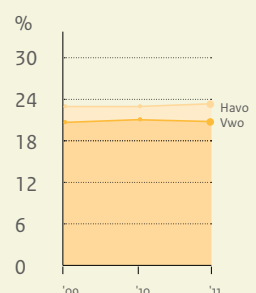
#### Basisonderwijs

Percentage leerlingen met hoge score op Eindtoets Basisonderwijs hoger dan 548 licht afgenomen (van 5,4 procent in 2011 naar 4,9 procent in 2012).

# -0,5%

### Aantal leerlingen

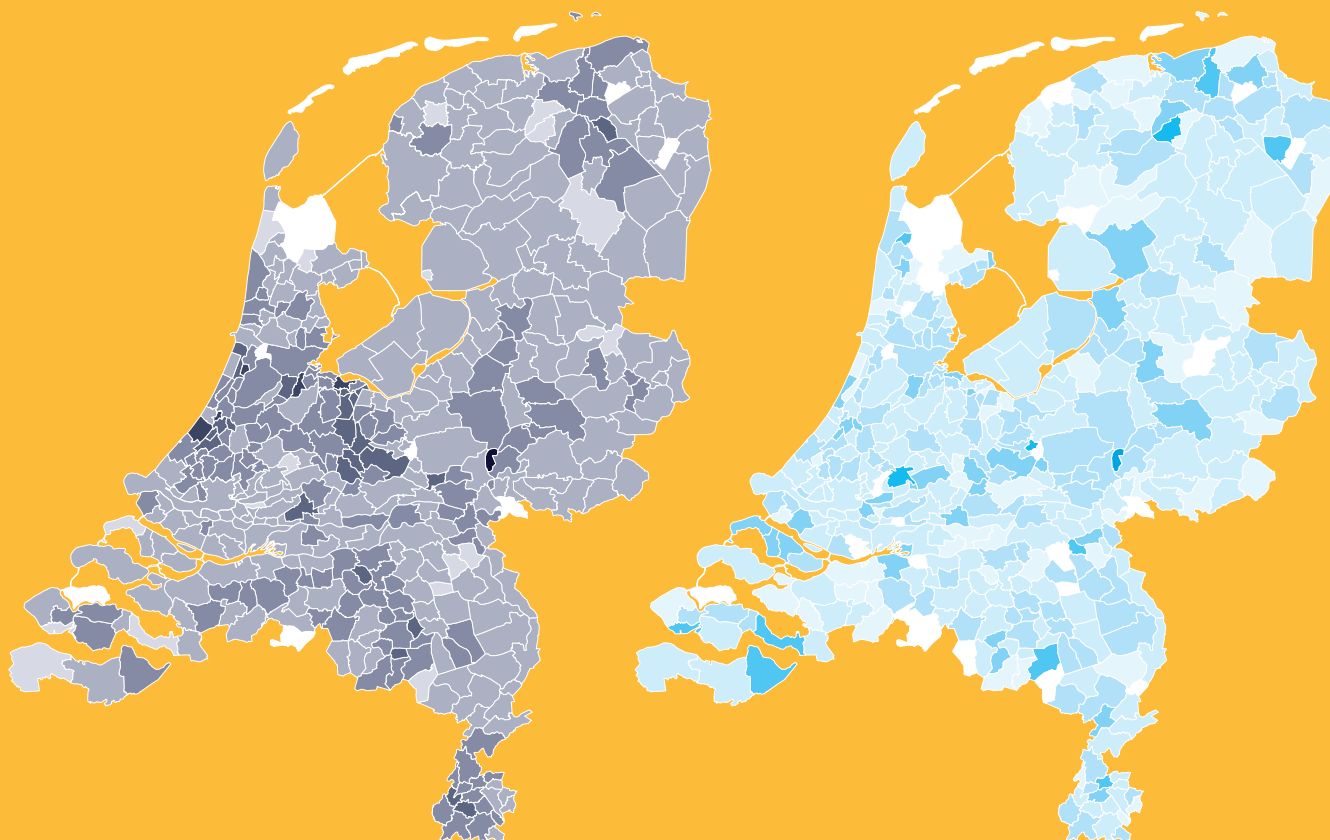
Trend toename percentage havo- en vwo-leerlingen stagneert, in havo nog lichte stijging, in vwo daling.



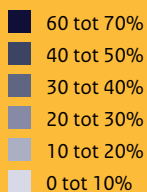
<sup>4</sup> OCW (2012). Kerncijfers 2007-2011. Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). <sup>5</sup> Netten, A., Droop, M., Verhoeven, L., Meelissen, M.R.M., Drent, M., & Punter, R.A. (2012). Trends in leerprestaties in Lezen, Rekenen en Natuuronderwijs. PIRLS TIMSS 2011. Nijmegen: Radboud Universiteit.

## Spreiding zeer goed presterende leerlingen in Nederland

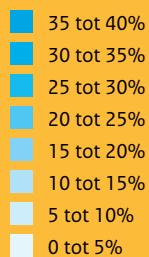
Het percentage leerlingen dat een **vwo-diploma** haalt en het percentage vwo-leerlingen dat voor de kernvakken een **7,5 of hoger** op het centraal examen haalt naar gemeente.



**Percentage leerlingen dat een vwo-diploma haalt ten opzichte van alle eindexamenkandidaten in het voortgezet onderwijs.**



**Percentage leerlingen in het vwo dat gemiddeld een 7,5 of hoger op de kernvakken van het centraal examen haalt.**





### (Voortgezet) speciaal onderwijs

In het speciaal onderwijs is er naast aandacht voor zorg, ook steeds meer aandacht voor ontwikkeling en resultaten. Opvallend zijn de grote verschillen tussen scholen in doorstroom van leerlingen. Of een leerling vanuit het speciaal onderwijs doorstroomt naar het reguliere onderwijs hangt af van zijn school.

scores op de Eindtoets Basisonderwijs niet toelaten. Ook leerlingen die een keer zijn blijven zitten worden soms geweerd. Sommige scholen laten grote groepen leerlingen doubleren in het jaar vóór het examenjaar. Andere verwijzen leerlingen strategisch naar lagere schoolsoorten door, of ze sluiten bepaalde leerlingen uit voor deelname aan examens of toetsen.

Tegelijkertijd ziet de inspectie in alle sectoren veel scholen en opleidingen die goede resultaten en rendementen halen en leerlingen kansen bieden – zonder daarbij leerlingen uit te sluiten.

**Aandacht voor resultaten in speciaal onderwijs**  
Voor het eerst is de door- en uitstroom voor leerlingen van scholen in het (voortgezet) speciaal onderwijs in kaart gebracht: welke vervolgopleiding gaan ze doen? Op speciale

### Zorg en begeleiding buiten de klas is verbeterd, in de klas is bij een derde van de lessen nog onvoldoende ondersteuning en zorg voor leerlingen die dat nodig hebben

scholen is er, naast aandacht voor zorg, steeds meer aandacht voor ontwikkeling en resultaten. In combinatie met de nieuwe wetgeving heeft dit geleid tot een kwaliteitsimpuls. Voor de leerlingen zijn duidelijke leerdoelen gesteld. Het onderwijs is sterker gericht op het behalen van deze doelen. Wel zijn er nog grote verschillen tussen scholen. Waar een leerling vanuit het (voortgezet) speciaal onderwijs uiteindelijk terecht komt, hangt op dit moment nog te veel af van de school waarop hij of zij heeft gezeten.

#### Zorg en ondersteuning in de klas

Voor leerlingen is het belangrijk dat leraren hun specifieke situatie kennen en hier rekening mee houden. Dit geldt zowel voor goede leerlingen die extra kunnen worden uitgedaagd, als voor leerlingen die risico's lopen of extra

ondersteuning nodig hebben. Voor deze laatste groep is daarnaast goede afstemming, ondersteuning en begeleiding belangrijk. De laatste jaren is er op dit terrein vooruitgang geboekt. Dit is een positieve ontwikkeling. Wel gaat het hierbij vooral om verbeteringen buiten de klas (de registratie van leerlingen bijvoorbeeld, of het functioneren van zorg- en adviesteams). Het zijn met name de evidente risicoleerlingen die hiervan profiteren. De volgende stap moet zijn de verbetering van zorg en ondersteuning in de klas. Dit is in veel lessen op orde, maar in een fors deel (ongeveer een derde) nog niet. In de komende jaren wordt met de invoering van passend onderwijs de ondersteuning in de klas nog belangrijker.

#### Sociale kwaliteit vraagt meer aandacht

Sociale en maatschappelijke competenties zijn belangrijk. Veel scholen werken aan sociale competenties van de leerlingen, maar hebben geen beeld van de door het onderwijs gerealiseerde sociale opbrengsten. Sociale competenties van leerlingen bevorderen een veilig schoolklimaat, en verminderen pesten. Verreweg de meeste leerlingen voelen zich veilig op school, maar dat geldt niet voor alle leerlingen. Het aantal meldingen bij de vertrouwensinspecteur over pesten is in het schooljaar 2011/2012 toegenomen, mogelijk door de groeiende maatschappelijke aandacht voor pesten.

*“De duidelijke regels werken goed. Hoewel het soms lastig is je aan de regels te houden, wordt er minder gepest op school.”*

*“Binnen het speciaal onderwijs worden meer eisen gesteld, je moet de leerlingen onderwijs geven. Voor leerlingen zijn nu doelen gesteld die we willen realiseren. Voor leraren is er door de metingen tussendoor meer zicht op hoe een kind zich ontwikkelt. Voorheen hield een enkele leraar dat bij, nu doen we dat allemaal.”*



# 3. Leraren en professionalisering

LERAREN GEVEN IN HET ALGEMEEN GOED LES



## Professionalisering

Scholing is vaak vrijblijvend en niet altijd gericht op de eigen verbeterpunten. Leraren kennen hun sterke en zwakke punten ook niet altijd. Collegiale feedback en het bezoeken van elkaars lessen gebeurt nog maar weinig.

---

### RICHT PROFESSIONALISERING OP SCHOOLVERBETERING

---

**De meeste leraren geven goed les. Toch kan en moet het beter bij een deel van hen. Welke rol kan professionalisering hierbij spelen? Krijgen leraren hiervoor voldoende ruimte en wordt deze goed gebruikt?**

# De leraar: van goed naar beter

**L**eraren zijn gemotiveerd om goede lessen te geven. Dit lukt in het algemeen ook. De meeste leraren leggen de lesstof goed uit, realiseren een taakgerichte werksfeer en betrekken leerlingen of studenten actief bij de les. Kortom: ze beheersen de basisvaardigheden. Dit geldt voor leraren in alle onderwijssectoren.

Er is ook een groep leraren voor wie dit niet geldt. Zij beheersen niet alle basisvaardigheden in voldoende mate. De omvang van deze groep verschilt per sector en per schoolsoort. Het gaat om 11 tot 30 procent van het totaal. In het praktijkonderwijs en in het basisonderwijs is deze groep het kleinst. In de gemengde/theoretische leerweg van het vmbo is de groep het grootst. De laatste jaren lijkt de totale omvang van de groep leraren die de basisvaardigheden niet onder de knie heeft, licht te stijgen. Zo is bijvoorbeeld het percentage basisscholen dat te veel lessen geeft waarin de uitleg onvoldoende is, sinds 2004 toegenomen van 2 naar 11 procent.

### Moeite met afstemming

De meeste leraren beheersen dus de basisvaardigheden. Voor de meer complexe vaardigheden ligt het anders. De meerderheid van de leraren heeft moeite met differentiëren, het onderwijs afstemmen op verschillen tussen leerlingen en studenten en het geven van feedback.

Leraren die dit wél kunnen, bedienen de gemiddelde leerling goed, maar ook degenen die moeilijk mee kunnen komen of juist extra uitdaging nodig hebben. Ongeveer de helft tot tweederde deel van de leraren beheerst de complexere vaardigheden niet. Het percentage varieert enigszins tussen de sectoren, maar lijkt stabiel over de jaren. Het percentage dat de inspectie heeft vastgesteld, is vergelijkbaar met aantallen die in andere onderzoeken worden gevonden<sup>6</sup>.

### Beginnende en onbevoegde leraren

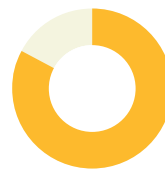
De meeste scholen hebben een mix van leraren in huis: een deel beheerst alle vaardigheden en een deel doet dat nog niet. Beginnende en onbevoegde leraren hebben meer moeite met de basisvaardigheden. Zij leggen de leerstof vaker onvoldoende uit, realiseren minder vaak een taakgerichte werksfeer en betrekken leerlingen minder vaak actief bij de les. Dit is extra problematisch omdat, door de vergrijzing, de komende jaren veel leraren het onderwijs verlaten. Daardoor zal een groot aantal beginnende leraren het onderwijs binnenkomen. Er zijn verder kleine verschillen in vaardigheden tussen mannen en vrouwen, of tussen leraren van verschillende leeftijden. In al deze groepen beheerst een deel van de leraren zowel de basisvaardigheden als de meer complexe vaardigheden. Een ander deel beschikt alleen over de basisvaardigheden, en een klein deel heeft ook die niet onder de knie.

<sup>6</sup> Grift, W. van de, Wal, M. van der, & Torenbeek, M. (2011). Ontwikkeling van de pedagogisch-didactische vaardigheden van leraren in het basisonderwijs. *Pedagogische Studiën*, 88 (6), 416-432.



### De meeste leraren...

- leggen duidelijk uit;
- creëren een taakgerichte werksfeer;
- houden leerlingen bij de les.

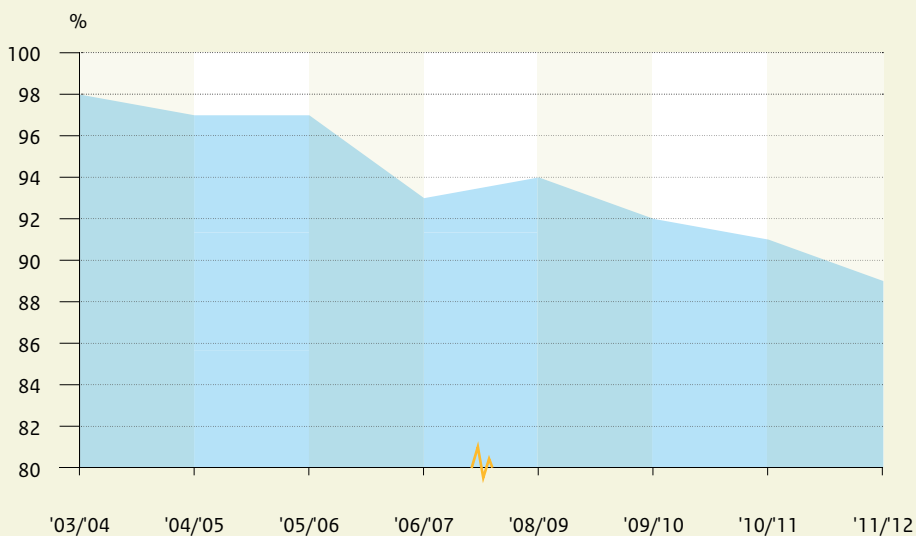


**83%**

van de basisschoolleraars beheerst alle basisvaardigheden.

### Leraren in het basisonderwijs

Het aantal basisscholen waar duidelijk wordt uitgelegd in percentages



**-9%**

Het aantal basisscholen waar duidelijk wordt uitgelegd, is de laatste 10 jaren gedaald van 98 naar 89 procent.

Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2012

### Niet altijd zicht op sterke en zwakke punten

Zowel de leraar, het team als de schoolleiding moet goed zicht hebben op de sterke en zwakke punten van lessen en leraren. Dit is op een deel van de scholen en instellingen het geval, maar lang niet op alle. Het beeld dat goede leraren van zichzelf hebben, komt vaak overeen met de kwaliteiten die de inspecteurs bij hen observeerden tijdens lessen. Voor zwakkere leraren geldt dit niet. Deze groep heeft vaak onvoldoende inzicht in de eigen sterke en zwakke punten. Blijkbaar krijgen deze leraren onvoldoende feedback van collega's of van de schoolleiding. Gebrek aan inzicht in eigen kunnen maakt het lastig om zelf sturing te geven aan professionalisering. In de praktijk gebeurt dit dan ook niet of weinig. Wanneer op scholen of opleidingen lessen geobserveerd worden, gebeurt dit over het algemeen door de schoolleiding of het management. Leraren krijgen weinig collegiale feedback van collega's, bijvoorbeeld door bij elkaar in de klas te kijken.

### Ruimte voor professionalisering en verbetering

Over het algemeen ervaren leraren voldoende ruimte en autonomie op scholen en instellingen. De meeste leraren

gebruiken de ruimte om goede lessen te geven en samen te werken aan verbetering van de school of opleiding. Veel leraren zijn niet alleen bezig met hun eigen lessen en professionalisering, maar zijn ook betrokken bij de schoolontwikkeling. Wel staat de werkdruk professionalisering soms in de weg. Scholen verschillen sterk in de mate waarin ze leraren ondersteunen of gunstige randvoorwaarden scheppen.

### Scholing te vrijblijvend

Scholen en instellingen hebben budgetten voor individuele opleidingen en voor teamscholing. Vooral in het basisonderwijs komt het vaak voor dat men het budget en de beschikbare tijd inzet voor algemene teamscholing. Het ontbreekt daardoor soms aan maatwerk. In het voortgezet onderwijs en in het middelbaar beroepsonderwijs laten veel scholen het aan de (individuele) leraren over hoe ze zich (verder) willen professionaliseren. Deelname aan scholing is hier dus in de eerste plaats de keuze van de leraar zelf, en een vrijblijvende aangelegenheid. Leraren geven aan dat ze deskundigheidsbevordering ter verbetering van het lesgeven zelf – hun belangrijkste taak – soms missen in hun scholing.



37%

van de basisschoolleraren beheerst ook alle complexe vaardigheden.



55%

van de leraren in het praktijkonderwijs beheerst alle vaardigheden.



*“Wij doen aan collegiale consultatie. Dit betekent dat je een of twee keer per jaar bij verschillende docenten gaat kijken. Je bepaalt zelf bij wie en met wie. Ik vind dat ik van de desbetreffende persoon goede en nuttige feedback krijg.”*

*“Matig personeelsbeleid legde veel druk op de andere teamleden. Er zijn mensen aangenomen die ons extra tijd kostten in plaats van dat zij een aanvulling waren. De directie selecteert nu beter en de begeleiding van nieuwe docenten is beter. Er is meer maatwerk.”*

*“Een onvoldoende halen is niet leuk. Je wilt bewijzen dat je als docent en als school en team meer kunt dan je hebt laten zien. Ik denk dat het werk voor ons een stuk leuker is geworden.”*



## Zwakkere leraren

**Zwakkere leraren hebben vaak onvoldoende kijk op hun sterke en zwakke punten;** hierdoor wordt het lastig om professionalisering zo in te zetten dat ze beter gaan lesgeven.

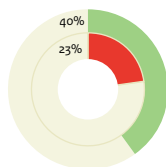
### DEFINITIES VAARDIGHEDEN

#### BASISVAARDIGHEDEN

- De leraar legt duidelijk uit.
- De leraar realiseert een taakgerichte werksfeer.
- Leerlingen zijn actief betrokken bij de onderwijsactiviteiten.

#### COMPLEXERE VAARDIGHEDEN

- De leraar stemt de instructie af.
- De leraar stemt verwerkingsopdrachten af.
- De leraar stemt de onderwijstijd af.
- De leraar volgt en analyseert de voortgang van leerlingen (basisonderwijs).
- De leraar biedt planmatige zorg (basisonderwijs).
- De leraar gaat na of leerlingen de uitleg begrijpen (voortgezet onderwijs).
- De leraar geeft inhoudelijk feedback (voortgezet onderwijs).



Op basisscholen met basiskwaliteit beheerst gemiddeld 40 procent van de leraren de basisvaardigheden en de complexere vaardigheden. Op (zeer) zwakke basisscholen is dat 23 procent.

## Te veel beginnende leraren beheersen de basisvaardigheden onvoldoende

### Betere lessen door collegiale feedback

Leraren hebben vooral behoefte aan professionaliseringsactiviteiten die hen helpen om beter en makkelijker te functioneren in de klas. Een recente studie van het Centraal Planbureau laat zien dat scholing die gericht is op lesgeven, betere leerprestaties van leerlingen oplevert<sup>7</sup>.

Collegiale feedback kan hierbij helpen. Voorbeelden zijn peer-to-peertrajecten zoals intervisie en coaching on the job. De verschillen in leskwaliteit binnen scholen maken het goed mogelijk dat leraren van elkaar leren, maar dat gebeurt lang niet overal. Schoolleiders verschillen in de mate waarin ze leraren in staat stellen dergelijke professionaliseringsactiviteiten te ondernemen. Een deel van de leraren komt er niet aan toe omdat het rooster of een te grote werkdruk het niet toelaten. Voor anderen is dit geen knelpunt. Waar dit type professionaliseringsactiviteiten wel plaatsvindt, gebeurt het vaak op initiatief van de goede leraren.

### Lage rendementen pabo's en lerarenopleidingen

De instroom in de pabo's is gedaald in de laatste jaren. Omdat er vooral minder mbo'ers instromen, verandert geleidelijk de samenstelling van de

instroom. Een groter deel van de ingestroomde studenten heeft een havo- of vwo-vooropleiding. De instroom in de lerarenopleidingen is gelijk gebleven. De rendementen van de pabo's en lerarenopleidingen zijn gemiddeld lager dan die van andere hbo-opleidingen. Studenten zijn ook minder tevreden dan in andere sectoren. De afgestudeerden zijn wel relatief tevreden<sup>8</sup>. De laatste jaren zijn nieuwe initiële opleidingen voor leraren gestart, zoals de academische pabo's. Hier groeit het aantal studenten gestaag.


### Kwaliteit opleidingen moet omhoog

Het vak van leraar is niet gemakkelijk. Er worden hoge eisen gesteld aan leraren. De opleidingen moeten dus ook van goede kwaliteit zijn. Daar horen hoge eisen aan hun studenten bij. Zolang niet alle beginnende leraren de lesstof duidelijk kunnen uitleggen, kunnen de opleidingen verbeteren. Leraren moeten extra zorg en ondersteuning kunnen geven aan leerlingen die dat nodig hebben. Ze moeten bovendien de beter presterende leerlingen en studenten kunnen uitdagen. Dit gebeurt nu te weinig. Lerarenopleidingen zouden veel meer aandacht aan deze complexe didactische vaardigheden moeten besteden. De laatste jaren heeft er een belangrijke kwaliteitsslag plaatsgevonden op de pabo's en de lerarenopleidingen, maar het is te vroeg om hiervan resultaten te zien. De kwaliteit van alternatieve opleidingstrajecten voor het leraarschap, zoals die voor zij-instromers, is niet altijd voldoende. Lerarenopleidingen zouden deze studenten beter moeten begeleiden bij het leren op de werkplek<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> CPB (2013). Evaluatie pilot investeren in kwaliteit leraren. CPB Achtergronddocument. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB). <sup>8</sup> ROA (2012). Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Onderzoek (ROA). <sup>9</sup> Inspectie van het Onderwijs (2012). Evaluatie van het zij-instroomtraject van leraren in het voortgezet onderwijs en het beroepsonderwijs. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

## Vaardigheden van leraren

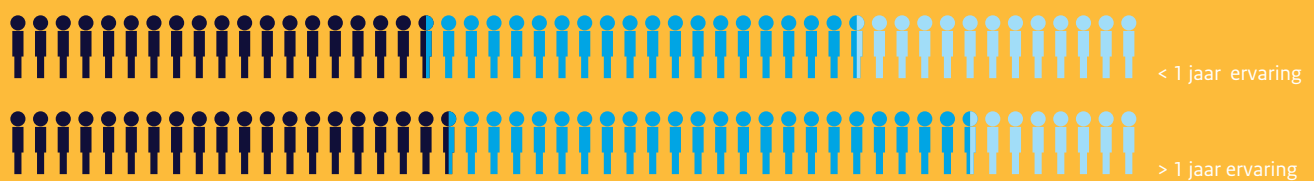
- Basis- en complexere vaardigheden voldoende
- Basisvaardigheden voldoende, complexere vaardigheden niet
- Ten minste één basisvaardigheid onvoldoende

 } 2%

### Kwaliteit lessen in het basisonderwijs



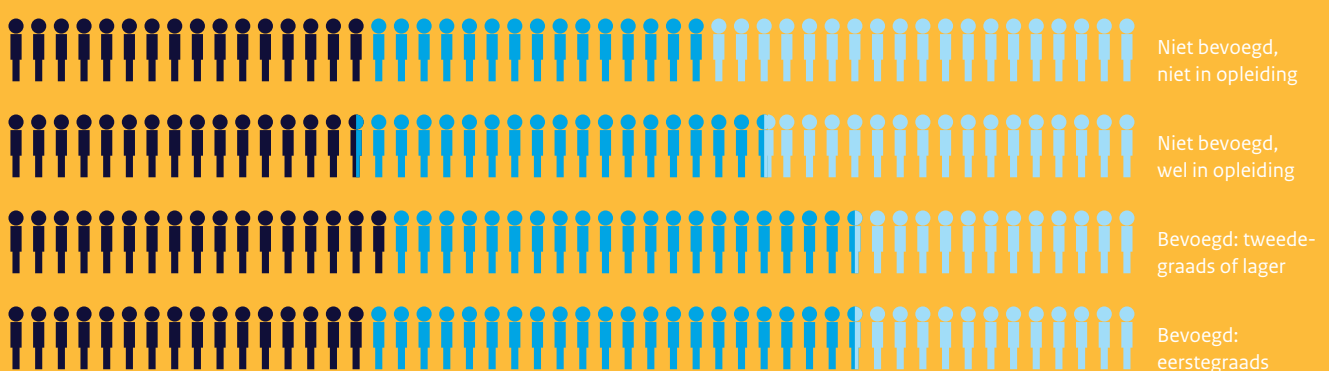
### Beheersing van de didactische vaardigheden door verschillende groepen leraren



### Kwaliteit lessen in het voortgezet onderwijs naar schoolsoort



### Beheersing van de didactische vaardigheden door verschillende groepen leraren



Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2012

## 4. Besturen en financiën

MEER INZICHT NODIG IN EFFECT ONDERWIJSBESTEDINGEN



## Goede voorbeelden

Een deel van de besturen heeft met succes de kwaliteit van (zeer) zwakke scholen en opleidingen verbeterd. Succesvolle besturen handelen soms alleen, soms in samenwerking met andere besturen en/of overheden zoals gemeenten en provincies.

---

## ZWAKKE SCHOLEN VOOR BESTUREN AANLEIDING OM KWALITEITSZORG AAN TE PAKKEN

---

**Schoolleiders en besturen hebben een grote verantwoordelijkheid voor de onderwijskwaliteit. Letten besturen daar voldoende op, of zijn ze vooral op randvoorwaarden gericht, zoals huisvesting en personeel? En welke rol speelt de financiële situatie?**

# Onderwijskwaliteit is kerntaak besturen

**S**choolleiders en bestuurders spelen een belangrijke rol in de verbetering van het didactisch proces. Besturen die (zeer) zwakke scholen onder zich hadden, hebben slagkracht getoond. In de afgelopen jaren hebben ze belangrijke stappen gezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Ze hebben bijvoorbeeld schoolleiders aangesproken op de resultaten, of het personeelsbeleid ingezet als instrument voor verbetering. Als gevolg hiervan heeft een groot deel van de besturen in 2012 nauwelijks (zeer) zwakke scholen of opleidingen. Waar besturen wel (zeer) zwakke scholen of opleidingen hebben, is dat meestal niet langdurig. Bij kwaliteitsverbetering handelen besturen soms alleen, soms in samenwerking met andere besturen en/of gemeentelijke en provinciale overheden. Zo is de basiskwaliteit in het funderend onderwijs in Amsterdam sterk verbeterd. Een vergelijkbare groei is te zien in de noordelijke provincies<sup>10</sup>. Ook de besturen in Almere ondernemen succesvolle initiatieven. Daarnaast hebben veel individuele besturen het ontstaan van (zeer) zwakke scholen aangegrepen om hun systeem van kwaliteitszorg aan te pakken. Op de scholen van deze besturen zijn dus niet alleen de leerprestaties, maar is ook de zorg voor kwaliteit sterk verbeterd.

**Bij deel van besturen ontbreekt slagkracht**  
Een klein deel van de besturen slaagt er niet in de noodzakelijke kwaliteitsslag te maken. Zij hebben één of meer scholen of opleidingen die wél langdurig (zeer) zwak zijn. En ze hebben relatief veel opleidingen of scholen die niet aan de basiskwaliteitseisen voldoen. In het basisonderwijs is dit 1 procent van de besturen, in het voortgezet onderwijs 5 procent en in het (voortgezet) speciaal onderwijs 13 procent. Dit zijn vaker besturen met scholen in meerdere onderwijssectoren. Het afgelopen jaar zijn er ook incidenten geweest die duidelijk maken dat niet alle besturen de kwaliteit en financiën voldoende op orde hebben. Inhoudelijk behoeft in ieder geval de kwaliteitsborging in het mbo verbetering, deze schiet op tweederde deel van de instellingen op onderdelen tekort.

### Meer aandacht nodig voor onderwijs

De bemoeienis van de besturen met de kwaliteit van het onderwijs is de laatste jaren toegenomen – vooral dus als er sprake is van (zeer) zwakke scholen. Veel besturen richten hun activiteiten vooral op randvoorwaarden voor goed onderwijs, zoals financiën en huisvesting. Deze voorwaarden zijn belangrijk, maar de ontwikkeling van leraren en de

<sup>10</sup> Inspectie van het Onderwijs (2012). De kwaliteit van basisscholen en bestuurlijk handelen in het noorden van Nederland. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.



### Zwakke scholen

Steeds minder besturen met zwakke scholen.



# 2%

van de besturen in het primair onderwijs kent langdurig (zeer) zwakke scholen.



# 15%

van de besturen in het voortgezet onderwijs kent langdurig (zeer) zwakke scholen.



*“Het bestuur is de afdeling actief gaan monitoren, er was wekelijks contact tussen de schoolleiding en het bestuur. In deze periode zijn er meer financiële middelen dan gebruikelijk ingezet om het lek boven te krijgen.”*

*“Na het inspectieoordeel was er bij veel leraren sprake van ontkenning. Het bestuur heeft daarna een aanjagende rol gehad door te investeren in goede toetsing en nascholing van leraren en door te snijden in het algemene budget van de school om een gevoel van urgentie te creëren.”*

*“Om nog een stap verder te gaan zijn er schoolstandaarden ontwikkeld. Deze standaarden liggen hoger dan de standaarden van de inspectie. Dit hebben we gedaan om ervoor te zorgen dat we goed blijven presteren en om ons ambitieniveau te verleggen.”*



# 57%

van de grote besturen in het basisonderwijs (>20 scholen) heeft geen enkele (zeer) zwakke school. In 2010 was dit nog 22 procent.

## Aandacht besturen

Veel besturen richten zich vooral op randvoorwaarden als huisvesting en personeel en houden zich te weinig bezig met de ontwikkeling van leraren en het onderwijsproces.

## Intern toezicht lijkt momenteel geen afdoende controlemechanisme

kwiteit van het onderwijsproces zijn dat evenzeer. Er wordt, zeker bij gemiddelde en goede scholen, te weinig gesproken over verbeterpunten. Een deel van de besturen zou er goed aan doen hier meer aandacht aan te besteden. Uiteindelijk gaat het immers om de leerlingen en studenten én om de kwaliteit van het onderwijs. Scholen van besturen in het basisonderwijs die meer aandacht hebben voor de kwaliteit, boeken ook betere resultaten<sup>11</sup>. Verder worden er te weinig functioneringsgesprekken gevoerd met schoolleiders of directeuren. Als de basiskwaliteit op orde is, zijn de meeste besturen tevreden.

### Weinig besturen met financiële risico's

Eind 2012 waren de financiën bij de meeste van de ongeveer vierduizend besturen op orde. Wel loopt een klein deel onnodige financiële risico's. Dit geldt voor zeven besturen van instellingen voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. De besturen van deze instellingen zijn onder aangepast financieel toezicht geplaatst. In het primair onderwijs is sprake van financiële risico's bij 35 besturen, in het (voortgezet) speciaal onderwijs bij vijf besturen en in het voortgezet onderwijs bij 35 besturen. Deze aantallen zijn vergelijkbaar met die van vorig jaar. Er lijkt een relatie te bestaan tussen financiële risico's en verslechtering van de onderwijskwaliteit. De besturen die een verhoogd financieel risico lopen,

hebben iets vaker veel of langdurig (zeer) zwakke scholen of opleidingen dan andere besturen.

### Zicht nodig op financiële risico's

Ook in het onderwijs is minder geld beschikbaar. In alle sectoren daalt de rentabiliteit. Een deel van de besturen houdt minder financiële middelen over voor het onderwijs. In de afgelopen jaren kwamen enkele instellingen met grote problemen op dit gebied in het nieuws. Achterliggende oorzaken zijn bijvoorbeeld dalende leerlingenaantallen (krimp), overheidsbezuinigingen, tegenvallende personele lasten en/of tegenvallende huisvestingslasten. Besturen hebben soms onvoldoende zicht op toekomstige financiële ontwikkelingen. Regelmatig ontbreken de meerjarenbegrotingen. Besturen vinden het lastig om realistische prognoses te maken. Ze zijn regelmatig ook te optimistisch en schatten de financiële risico's niet goed in. Realistische prognoses en meerjarenbegrotingen zijn essentiële voorwaarden voor het goed besturen van instellingen en scholen.

### Uitgaven niet onderbouwd

Veel besturen staan door de teruglopende middelen voor belangrijke keuzes: waar geven we de beschikbare middelen aan uit? Het is voor leerlingen en studenten belangrijk dat er geen keuzes worden gemaakt die ten koste gaan van de kwaliteit van het onderwijs. Besturen zijn geneigd vooral geld te besteden aan randvoorwaarden zoals huisvesting. Het is de vraag of dit leidt tot beter onderwijs. Er is voor veel uitgavenposten weinig kennis beschikbaar over de effecten op onderwijskwaliteit. Dit heeft mede tot gevolg dat besturen soms keuzes maken die de kwaliteit niet ten goede komen – en die niet leiden tot een gezond financieel beleid.

### Financiële risico's bij

# 35

po-besturen

# 35

vo-besturen

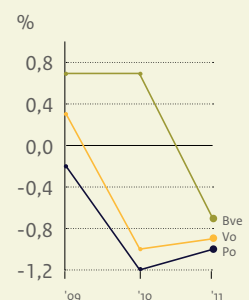
### Aangescherpt financieel toezicht bij

# 7

bve-besturen

### In 2011 negatieve

rentabiliteit in primair onderwijs (po), voortgezet onderwijs (vo) en beroeps- en volwasseneneducatie (bve).



<sup>11</sup> Hofman, R.H., van Leer, K., de Boom, J. en Hofman, W.H.A. (2012). Eindrapport Themaproject 1: Functioneren van besturen. Groningen: GION.

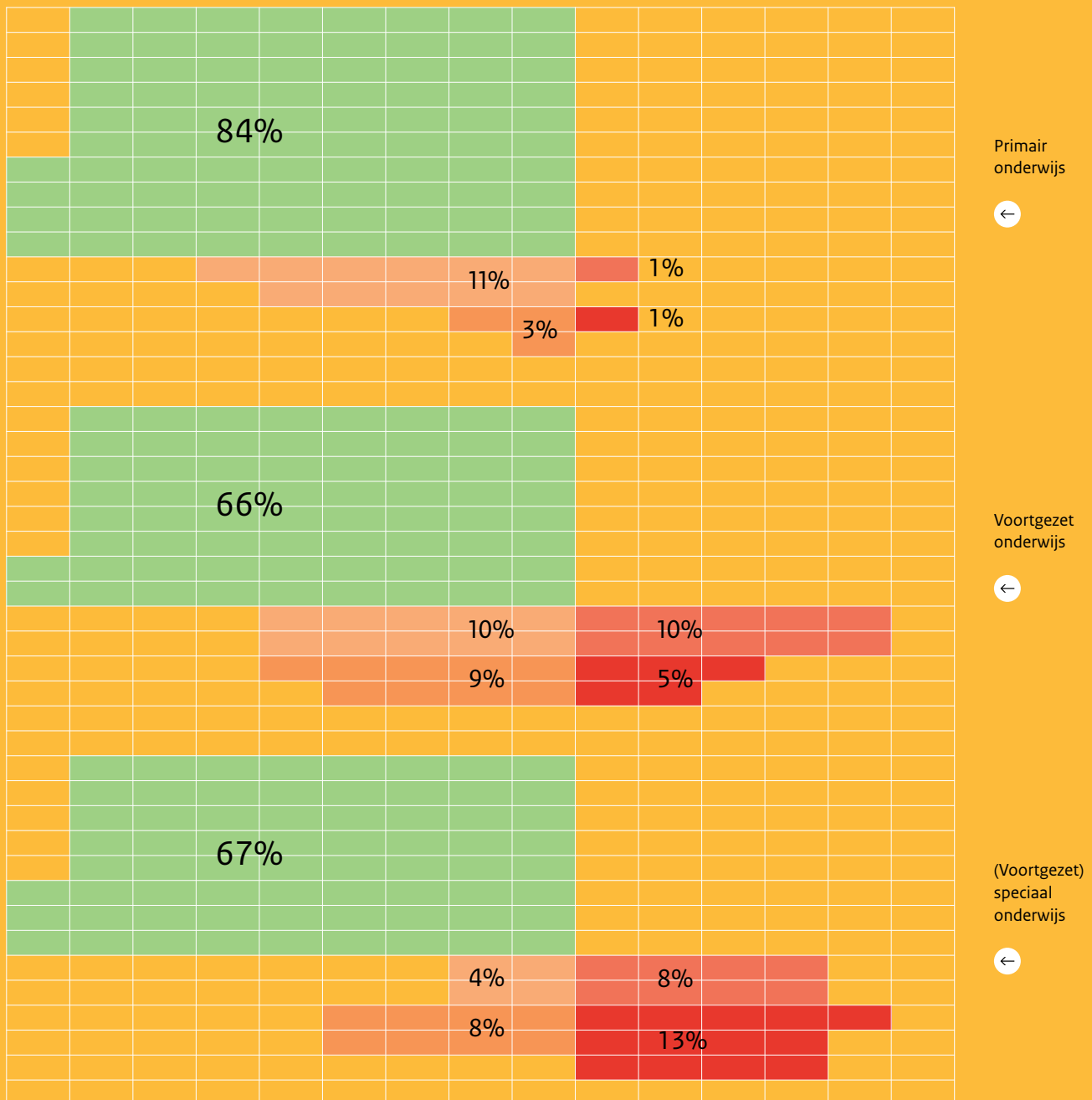
## Verschillen tussen besturen

Indeling besturen naar hoeveelheid en duur van (zeer) zwakke scholen per bestuur, in procenten.

- Geen zwakke scholen
- 0 – 25% zwakke scholen of 0 – 10% zeer zwakke scholen
- > 25% zwakke scholen of > 10% zeer zwakke scholen
- 0 – 25% zwakke scholen of 0 – 10% zeer zwakke scholen
- > 25% zwakke scholen of > 10% zeer zwakke scholen

**Geen langdurig (zeer) zwakke scholen in 2009-2012**

**Wel langdurig (zeer) zwakke scholen in 2009-2012**



\* Bij het (voortgezet) speciaal onderwijs is sprake van een kortere periode waarover de duur van zwakke vestigingen is berekend  
Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2012

## Kwaliteitsborging

Een klein deel van de besturen heeft veel of langdurig (zeer) zwakke scholen of opleidingen. Ook heeft een klein deel van de besturen de financiën onvoldoende op orde. In een aantal gevallen gaat dit samen. Meer in algemene zin is kwaliteitsborging een verbeterpunt voor veel besturen.

# 1/3

van de bekostigde mbo-instellingen heeft de kwaliteitsborging op orde.

### DEFINITIES FINANCIEEL TOEZICHT

#### CONTINUÏTEIT

Is het bestuur financieel gezond? Kan het op korte en langere termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen? Maakt het bestuur gebruik van middelen voor een adequate planning en control?

#### RECHTMATIGHEID VAN BEKOSTIGING EN BESTEDING

Heeft het bestuur recht op het geld dat het van de overheid ontvangt? Wordt het geld besteed aan die zaken waarvoor het volgens wet- en regelgeving bedoeld is?

#### DOELMATIGHEID

Maakt het bestuur efficiënt gebruik van de middelen die het van de overheid ontvangt? Om financiële risico's op tijd te kunnen signaleren, beoordeelt de inspectie de jaarverslagen van besturen. Wanneer daaruit een risico blijkt, intensiveert de inspectie het toezicht op het betreffende bestuur.



### Intern toezicht blijft achter

Het interne toezicht is een belangrijk controlemechanisme bij de sturing op onderwijskwaliteit en financiën. In het onderwijs lijkt het interne toezicht op veel plaatsen nog niet voldoende grip te hebben op de financiën. Ook zijn er nog maar weinig voorbeelden van interne toezichthouders die scholen en opleidingen tot verdere kwaliteitsverbetering hebben aangezet.

### Nieuwe bestuurlijke uitdagingen

Verbetering van de onderwijskwaliteit en verkleining van de financiële risico's zijn dus de uitdagingen waar besturen voor staan. Daarnaast zijn er nieuwe ontwikkelingen die hun aandacht vragen. In het primair en in het voortgezet onderwijs gaat het om de invoering van passend onderwijs en de vorming van de bijbehorende samenwerkingsverbanden van scholen. In het mbo en in het hbo is verbetering van de kwaliteitsborging op instellingsniveau de belangrijkste uitdaging.

*“'s Ochtends en 's middags sta ik als directeur voor de deur. Ik sta overal bij. Een beetje corrigerend. Je kunt hier geen leiding geven vanachter je bureaustoel.”*

# Tot slot

---

## HET AMBITIENIVEAU KAN OMHOOG

---

### De basis op orde is niet genoeg

Het niveau van het onderwijs in Nederland is in vergelijking met andere landen goed. Verreweg de meeste scholen voldoen aan de normen voor basiskwaliteit. Nederlandse leerlingen en studenten presteren goed. De meeste leraren beschikken over de benodigde basisvaardigheden. Besturen hebben bewezen dat zij slagkracht kunnen tonen als het nodig is. De inspectie beoordeelt dit alles positief, maar ziet tegelijkertijd veel ruimte voor verbetering. Dat de basis op orde is, is niet genoeg. Het ambitieniveau kan veel hoger. Leraren, schoolleiders, besturen en andere actoren moeten gezamenlijk optrekken om het onderwijs verder te verbeteren.

### Onderwijsproces kan beter

Er is een grote groep scholen en opleidingen van gemiddelde kwaliteit, en slechts een kleine groep die het bovengemiddeld goed doet. De grote middengroep kan op een aantal punten verbeteren. Het onderwijs kan beter worden afgestemd op verschillen tussen (groepen) leerlingen. Ook de leerlingenzorg, de kwaliteitszorg, het opbrengstgericht werken en de kwaliteit van de examens kunnen naar een hoger niveau.

### Leerprestaties kunnen verder omhoog

Voor de prestaties van leerlingen en studenten geldt hetzelfde: er is een grote groep leerlingen die goed presteert, maar er zijn weinig heel goed presterende leerlingen. Meer maatwerk in de klas kan helpen dit te veranderen. Complexere didactische vaardigheden, zoals afstemmen op verschillen en het geven van gerichte feedback aan leerlingen en studenten, zijn hierbij van groot belang. Leerlingen die extra uitdaging nodig hebben, kunnen beter worden bediend. Voor de meer kwetsbare leerlingen is goede zorg en begeleiding – ook in de klas – van belang.

### Leraren kunnen elkaar feedback geven

Leraren zijn cruciaal in het bieden van maatwerk en eventuele extra zorg. Zij kunnen er in hoge mate aan bijdragen dat elke leerling of student naar vermogen presteert. De opleidingen voor leraren kunnen meer aandacht schenken aan complexe vaardigheden als differentiëren naar niveau. Voor leraren die al werkzaam zijn in het onderwijs kunnen professionaliseringsactiviteiten – bijvoorbeeld in de vorm van collegiale feedback – hierbij helpen. Daarvoor is wel steun van het eigen team, de schoolleiding en het bestuur nodig.

### Besturen moeten zich richten op onderwijs

Besturen moeten zich meer richten op de kwaliteit van het onderwijs – en niet alleen als er sprake is van (zeer) zwakke scholen en opleidingen. Er wordt, zeker bij gemiddelde en goede scholen en opleidingen, te weinig gesproken over verbeterpunten. Het personeelsbeleid kan beter worden benut, bijvoorbeeld door meer gerichte professionalisering en het inzetten van schoolleiders en leraren op een andere school of opleiding om bijvoorbeeld een team met veel beginnende leraren te ondersteunen.

### De inspectie zal het toezicht aanpassen

De inspectie zal ook haar eigen rol onderzoeken en verkennen hoe zij kan bijdragen aan kwaliteitsverbetering bij de middengroep van scholen en instellingen. Het toezicht wordt meer gedifferentieerd; boven de ondergrens van basiskwaliteit zullen ook andere categorieën onderscheiden worden.

## Verdeling per sector

Aantallen leerlingen/studenten, personeelsleden en scholen/instellingen per sector in 2011.



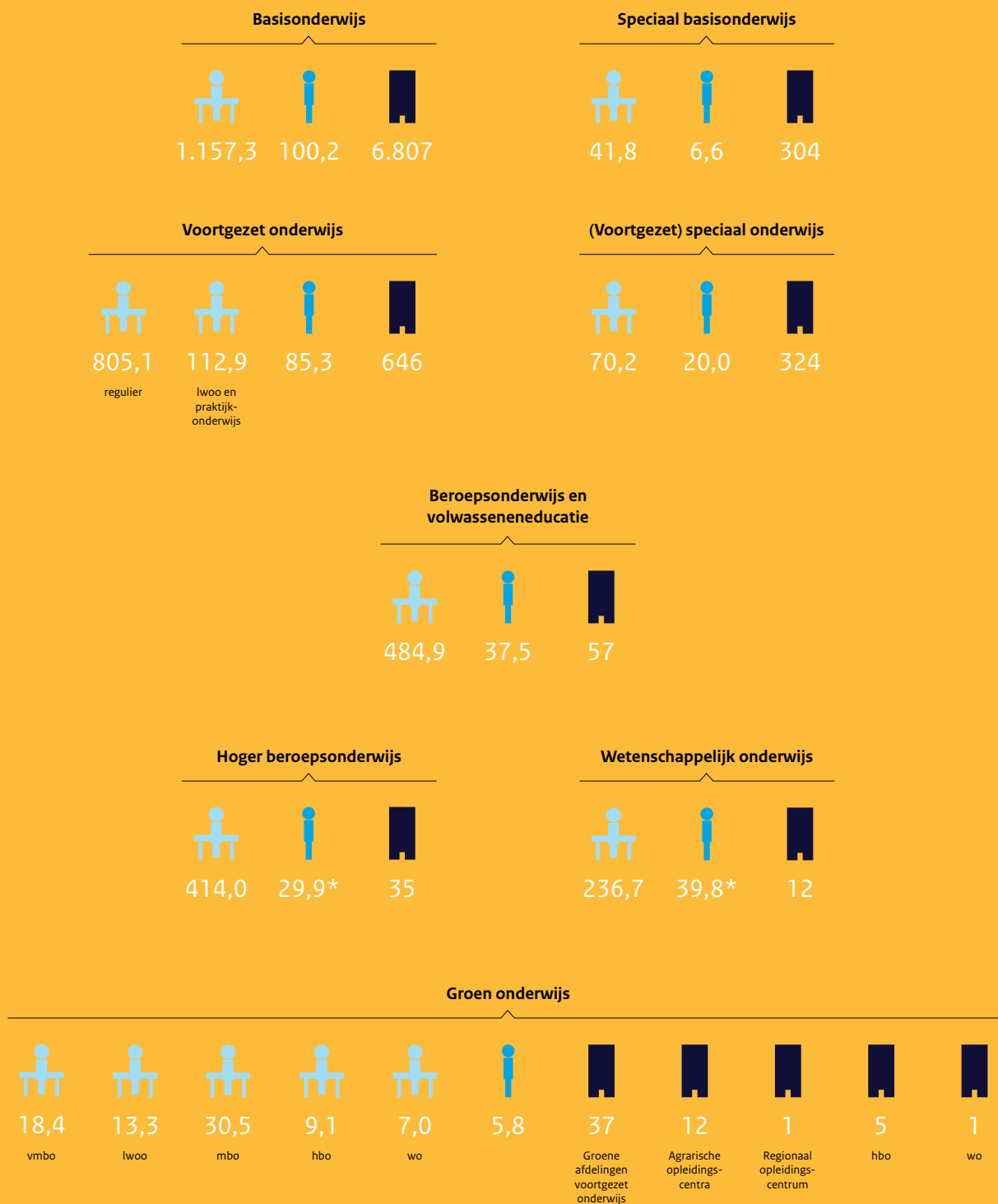
Leerlingen  
x 1.000



Personeelsleden  
Fte x 1.000



Scholen



\* Gegevens uit 2010  
Bron: OCW, 2012

## Bestellen

Een exemplaar van deze publicatie en/of het volledige Onderwijsverslag is te downloaden van [www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties](http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties). Voor een papieren exemplaar kunt u bellen naar 1400 (lokaal tarief), elke werkdag van 08.00 tot 20.00 uur.

Deze publicatie is ook te vinden op [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

### Auteursrechten voorbehouden

Gehele of gedeeltelijke overname of reproductie van de inhoud van deze uitgave op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking.

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt de Inspectie van het Onderwijs geen aansprakelijkheid.

Copyright © 2013, Inspectie van het Onderwijs, Nederland

Inspectie van het Onderwijs  
Postbus 2730  
3500 GS Utrecht  
T (088) 669 60 00  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

ISBN 978-90-8503-309-7

## Colofon

### **Publicatie**

Inspectie van het Onderwijs

### **Concept & vormgeving**

Shootmedia, Groningen

### **Concept & fotografie**

VentoBoreale, Groningen

### **Drukwerk**

DamenVanDeventer bv, Werkendam

### **Gefotografeerde scholen/instellingen**

Kathedrale Koorschool, Utrecht

OSG Sevenwolden, Heerenveen

Leidse instrumentmakers School, Leiden



